



IKPE

Institut für kommunale
Planung und Entwicklung

FH E **FACHHOCHSCHULE
ERFURT UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES**

Schritte in die Bildungskommune der Zukunft – erfolgreich netzwerken im kommunalen Alltag

Vortrag auf der Krefelder Bildungskonferenz „Von Daten zu Taten – Die
Bildungslandschaft Krefeld zukunftsfähig und gerecht gestalten“

Krefeld, 09.11.2022

Prof. Dr. Jörg Fischer

Gliederung

1. Thesen zum Verhältnis von Bildung und Zukunft
2. Bildung aus Netzwerkperspektive
3. Netzwerken als Antwort
4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

1. Thesen zum Verhältnis von Bildung und Zukunft

1. Das Bildungssystem ist ein Teil von einer ungleicher werdenden Gesellschaft.
2. Schule soll in einer ungleichen Gesellschaft ein Mindestmaß an Chancengleichheit gewährleisten, Kompetenzen vermitteln und zugleich Selektion bieten.
3. Bildung schafft nicht alleine Gerechtigkeit als Zusammenspiel von Freiheit und Gleichheit.
4. Gegenwärtig kursieren drei verschiedene Verständnisse von Gerechtigkeit, die allesamt mit einzelnen Programmen untersetzt sind und praktische Anwendung finden. Daraus entsteht für die Bildung Unklarheit in Bezug auf das Ziel ihres Handelns.
5. Chancengerechtigkeit bildet dabei lediglich ein Minimum ab.

Verständnis von Gerechtigkeit

Alle Menschen können sich entsprechend ihrer Voraussetzungen in einem vorgegebenen Gerechtigkeitsverständnis bilden – Chancengerechtigkeit

Konsequenz: Gerecht ist es, junge Menschen so zu bilden und dabei auch zu unterstützen, wie es diese auch ohne staatliche Umverteilung schaffen würden. Jeder hat das gleiche Recht auf Gerechtigkeit. Strukturen werden nicht verändert und somit zementiert. Benachteiligte junge Menschen haben nicht mal die Chance, in eine andere Bildungsschicht zu kommen.

Stichwort: Festhalten an streng separierten Schulformen, nachträglicher Übergang von Realschule/Regelschule auf Gymnasium zwar gesetzlich eingeräumt, aber tatsächlich nicht im breiten Umfang genutzt

Verständnis von Gerechtigkeit

***Alle Menschen sollen die gleichen Chancen erhalten, sich zu bilden –
Chancengleichheit***

Konsequenz: Alle jungen Menschen wird die gleiche Chance gegeben, einen bestimmten Bildungsabschluss zu erwerben. Schwerpunkt liegt auf Benachteiligtenförderung. Bildungsangebote etwa in der Aufteilung von Abschlüssen werden aber nicht quantitativ verändert, so dass ein härterer Wettbewerb um die knappen Plätze entsteht.

Stichworte: Zusammensetzung der Studierendenschaft, Frauenanteil in Führungspositionen

Verständnis von Gerechtigkeit

Bildung ist für alle da und soll alle Willigen befähigen, sich bestmöglich zu entfalten – Teilhabegleichheit

Konsequenz: Alle jungen Menschen werden gleichermaßen mit einen ihren Neigungen entsprechenden Bildungsabschluss versehen. Höhe des Bildungsabschlusses muss gesellschaftlich definiert werden.

Stichworte: Förderschulquote (kein Hinweis auf mehr oder minder höheren Intelligenzquotienten in den einzelnen Regionen von Deutschland, gleichwohl unterschiedliche Quoten von Menschen, die ohne einen berufsqualifizierenden Abschluss die Schule verlassen; aber auch sinnvoller Ansatz der Inklusion)

Verständnis von Gerechtigkeit

Chancengerechtigkeit

- nach Bourdieu: Aufgabe eines chancengerechten Bildungssystems ist, die Verlierer davon zu überzeugen, dass sie selbst für ihre Aussortierung verantwortlich sind
- jenseits von vielen sinnvollen Ansätzen in Bildung und Sozialem vorbei
- wird insbesondere nicht dem Konzept der Ganztagschule und anderen dem demografischen Wandel und der zunehmenden Ungleichheit gemäßen Ansätzen gerecht
- Stattdessen weitere Stärkung von Ansätzen notwendig, die sich einer tatsächlich teilhabenden Gerechtigkeit verpflichtet fühlen (Bsp. Inklusion)

2. Bildung aus Netzwerkperspektive

Herausforderungen für Bildung aus Netzwerkperspektive

fachliche Herausforderung

„Aufwachsen in öffentlicher Verantwortung“

- Bildung: Bildungsanspruch – Bildungsstrukturen
- Wissensgesellschaft: Wissensflut, Wissen allein ist nicht mehr gefährlich
- Wissensdynamik: digitale Formen – analoge Strukturen
- Bildung: Vier K - kritisches Denken, Kommunikation, Kollaboration und Kreativität

strukturelle Herausforderung

„Netzwerkgesellschaft“

- Lineares vs. divergentes Denken
- Virtuelle Realität vs. Reale Virtualität
- Erfahrung mit komplementären Denken und Handeln
- Netzwerkgesellschaft in Postmoderne
 - Zerschlagung von Gewissheiten (Zygmunt Bauman)
 - Zunehmende Anerkennung von Pluralität und Differenzen
 - Neue Machtkonflikte um normative Ordnungen und Deutungshoheiten

⇒ Wahrnehmen, Analysieren und Handeln in Netzwerken ⇐

2. Bildung aus Netzwerkperspektive

Herausforderungen für Bildung aus Netzwerkperspektive

Partizipative Herausforderung

Homo oeconomicus

- Mensch als rational entscheidendes Wesen
- Mensch, der permanent für sich handelt und weiß, was für ihn richtig ist
- Streben nach Nutzenmaximierung
- Anreize als Motivation
- Einbindung mittels rationaler Vernunft



Neues Steuerungsmodell

Homo dictyos

- Mensch als Teil von Netzwerken
- Entscheidungen sind von seiner sozialen Einbettung abhängig
- Einbindung mittels humanistischer Vernunft (Sozialität, Kommunikationsbedürftigkeit, Leidenschaft)



Netzwerke als Kapitalform

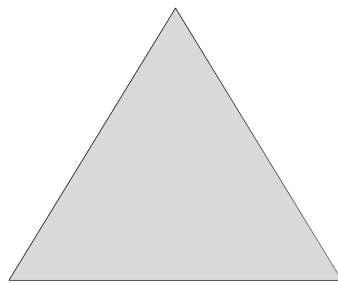
3. Netzwerken als Antwort

Steuerungstypen

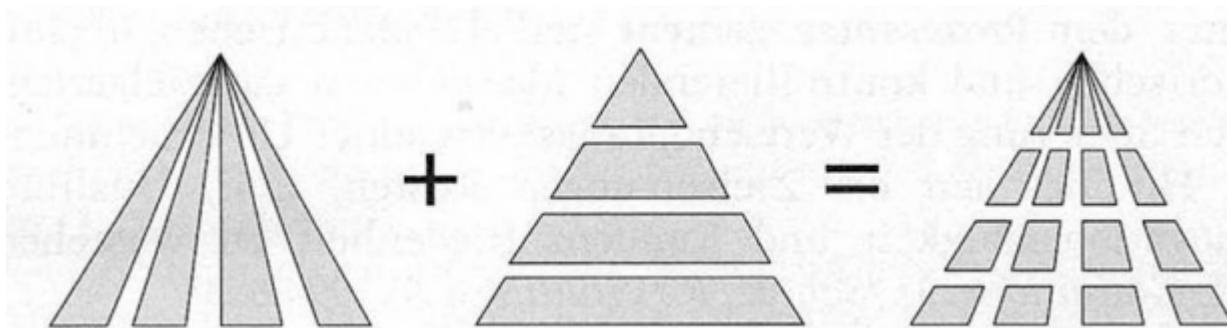
- Markt (unsichtbare Hand): Wettbewerbsvorteil (marktlicher Steuerungstypus eher über Geldtausch und Verträge kommuniziert wird und die Handlungskontrolle in Form von Konkurrenz und Preisen)
- Staat (demokratische Mehrheitsentscheidung): Über-/Unterordnung
- Verwaltung (hierarchische Intervention und Kontrolle): Zuständigkeiten
- Netzwerke (Verhandlung, Argumentation): Handlungsbasis

3. Netzwerken als Antwort

Kooperation in versäulten Strukturen (nach Schubert 2008)



Lebenswelt als
Erfahrungszusammenhang



Funktions-
barrieren

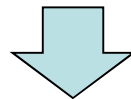
Hierarchie-
barrieren

operative
Inseln

3. Netzwerken als Antwort

Netzwerkerfahrung in der Praxis

„Netzwerk als Antwort auf ein noch immer drängendes Problem, welches bereits besteht und anders gelöst werden soll und nicht als Antwort auf ein Problem, welches zusätzlich bearbeitet werden soll“



Aufgaben organisierter Netzwerke

1. Informationsaustausch und die Informationsübertragung – **Informationsnetzwerk**
2. Bündelung von Interessen – **Lobbynetzwerk**
3. Zusammenwirken in einem **Dienstleistungsnetzwerk**
4. Überbrückung struktureller Lücken – **Überbrückungs-/Innovationsnetzwerk**
5. konzeptionelle Einbindung der Zielgruppe – **Beteiligungsnetzwerk**

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Probleme in der Netzwerkarbeit

- Neigung zu Missverständnissen und Vorbehalten
- Unverbindlichkeit des Handelns
- Schaffung von Parallelstrukturen
- Fokussierung von professionellen Befindlichkeiten
- Mangelnde Umsetzung von Ergebnissen
- Modemäßige Themenbearbeitung
- Interessenkonflikt Institution – Netzwerk
- Dominanz von einzelnen Akteuren
- Unkenntnis im Netzwerkmanagement
- keine Wirkung im Blick

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Gelingendes Netzwerken

- Wir-Gefühl herstellen: gemeinsame Idee durch „Schließungsmechanismus“
- Klare Verantwortlichkeiten / professionelle Moderation / Netzwerkmanagement
- Gemeinsame Klärung / Vereinbarung von Zielen / Leitbildern
- Akzeptanz des Spannungsfeldes zwischen Planung und Eigendynamik
- „Aktionslernen“ / Qualifizierung / Vertrauensbildung
- Offenlegung / Analyse von Interessen
- Kooperationsvereinbarungen
- Möglichkeiten des informellen Austauschs
- Definition von „Rückkopplungsschleifen“ mit den Organisationen
- Regelmäßige Kommunikation mit dem „Auftraggeber“
- Wirken-Lassen: Umwelt mit Ideen durch Übertragungsmechanismus anstecken

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Perspektiven

- Ziele entwickeln und verfeinern
- Indikatoren bilden
- Verständnis für Wirkung entwickeln
- Koordination und Management fokussieren
- Blick auf Prozesse stärken
- weitere Share- und Stakeholder identifizieren
- politischen Rückhalt einholen/einfordern
- Kampagnenfähigkeit stärken und
- mit Fehlerkultur auseinandersetzen
- eigene Kultur entwickeln
- auf das Konzept der lernenden Organisation beziehen
- Netzwerken als gelebte Alltagskultur

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Beispiel: Netzwerke brauchen Menschen

- wie Gallionsfiguren und Schlüsselakteure
- die ihre Steuerungsverantwortung wahrnehmen
- wie Fürsorger und Kümmerer, die den Motor anlassen, pflegen und betreuen
- wie Netzwerk-Visionäre mit Bodenhaftung
- mit kognitiver und emotionaler Intelligenz, die alle Akteure auf ihren unterschiedlichen Ebenen einbinden und verankern können



(nach Müller-Brackmann, Selbach 2008)

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Netzwerke brauchen klare Arbeitsaufträge

- in Form von realitätsbezogenen Projektzielen
- in Form von politischen Beschlüssen
- im Organisationsablauf der Verwaltung
- auf der Grundlage von fachlichen Standards

(nach Müller-Brackmann, Selbach 2008)

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Netzwerke brauchen Fachkompetenz in Form von

- Ideen und Innovationen
- fachlichem Know-how
- organisatorischen Kenntnissen
- gestalterischen Umsetzungen
- berufsübergreifenden Denken
- Reflexionsmöglichkeiten
- Umgang mit Konflikten, Blockaden und Störfaktoren
- administrativen Abläufen

(nach Müller-Brackmann, Selbach 2008)

4. Wie lässt sich erfolgreich netzwerken?

Beispiel: Netzwerke brauchen Ergebnisse

- durch praktische Erfolge
- durch Aktionen, Events, Veranstaltungen zwecks Belebung der Projektdynamik
- auch durch Misserfolge und Probleme, um fachliche Weiterentwicklungen zu ermöglichen
- die im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit transparent werden

(nach Müller-Brackmann, Selbach 2008)



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

Prof. Dr. Jörg Fischer

IKPE an der FH Erfurt

Fakultät für Angewandte Sozialwissenschaften

E-Mail: joerg.fischer@fh-erfurt.de

Telefon: 0361 6700-3022

